



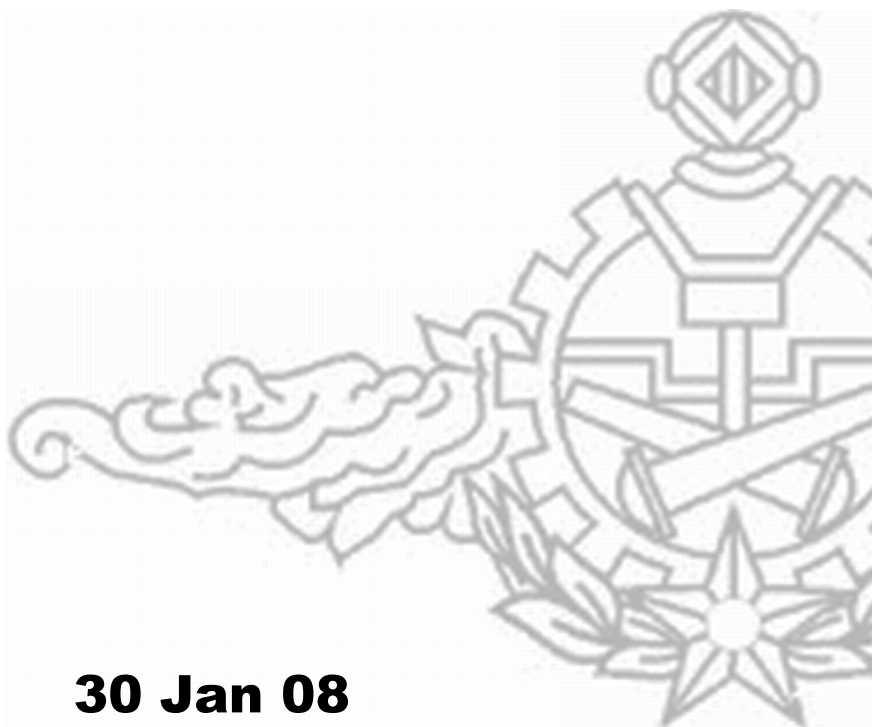
Escola de Material Bélico

Berço dos Blindados. Templo da Manutenção.

**DIRETRIZ DO
COMANDANTE
2008/1**



30 Jan 08





MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DEP - DEE
ESCOLA DE MATERIAL BÉLICO
(Nu do C Instr de MM/1938)

DIRETRIZ DO COMANDANTE DA ESCOLA DE MATERIAL BÉLICO 2008/1

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Com o objetivo de dar continuidade ao trabalho dos que me antecederam, reedito a presente diretriz, quase na sua íntegra, manifestando a total concordância com os princípios nela contidos, estimulando aos atuais integrantes da EsMB que persistam na manutenção dos aspectos a seguir listados, já arraigados neste EE, e na busca da materialização daqueles outros que devem ser implementados, carregando sempre a mentalidade da melhoria contínua dos processos.

Posteriormente, ao longo do ano de 2008, tendo recebido novas diretrizes dos escalões superiores, que por certo virão, reeditarei um novo documento, pautado por um maior conhecimento da Escola, dos seus pontos fortes e das suas oportunidades de inovações e melhorias.

2. FINALIDADE

Esta diretriz tem por finalidade difundir, no âmbito da EsMB, a minha intenção como Comandante para o cumprimento da missão atribuída à EsMB. Dessa forma, pretendo focalizar e orientar esforços de todos os integrantes da Escola, estimulando a iniciativa individual para a consecução dos nossos objetivos comuns. Proponho, ainda, os valores básicos a serem perseguidos por todos e fundamentos que considero imprescindíveis ao desempenho da profissão militar.

Inicialmente, apresento uma série de PRINCÍPIOS, como uma síntese geral da Diretriz.

Em seguida, explico melhor a aplicação desses princípios, dividindo-os por áreas funcionais.

3. PRINCÍPIOS

- Respeito ao indivíduo e valorização do profissional.
- Manutenção de um ambiente ético e motivador.
- Desenvolvimento da camaradagem e da coesão.

- Proteção do indivíduo, do material, do conhecimento e do aquartelamento.
- Aperfeiçoamento constante dos processos de ensino.
- Facilitação do processo de aprendizagem.
- Gestão para a excelência.
- Atendimento das necessidades dos diferentes usuários.
- Criatividade e inovação.
- Valorização das tradições do Exército e da Escola.

4. PESSOAL

a. Respeito ao indivíduo

O respeito ao militar e ao funcionário civil, como indivíduo e como profissional, deve constituir-se em paradigma, o qual deverá ser expresso no trato com os subordinados, pares e superiores. O mau trato, o trote físico ou moral, o apelido depreciativo, o uso de palavras de baixo calão ou de insulto e a deslealdade são formas de desrespeito que não podem ser permitidas no âmbito da Escola. As manifestações externas de disciplina e cordialidade, como as honras militares, a continência individual e da tropa, a apresentação individual, o enquadramento correto e sem exageros, a postura e a atitude militar são, antes de mais nada, demonstrações de respeito à função militar e ao soldado em si.

b. Motivação

Um ambiente de trabalho motivador deve ser um objetivo de todos os seus integrantes e será uma prioridade do comando. Para tal, deverá ser procurado o atendimento das necessidades dos integrantes da Escola, em vários níveis, por meio de ações tais quais:

- provisão de alimentação saudável e de muito boa qualidade;
- manutenção e limpeza de alojamentos, banheiros e áreas comuns;
- desenvolvimento de programa de saúde preventiva, baseado no programa 'Saúde 10', do DGP;
- melhoria constante das condições de conforto no ambiente de trabalho;
- proteção contra acidentes;
- desenvolvimento da segurança orgânica;
- desenvolvimento da camaradagem e da coesão;
- apoio às famílias dos seus integrantes;
- desenvolvimento do espírito de corpo;
- incentivo às idéias inovadoras
- reconhecimento à iniciativa, ao esforço e ao trabalho criativo;

Tudo isto com a finalidade de proporcionar oportunidades de auto-realização para todos os integrantes da Escola.

c. Desenvolvimento dos valores e da ética militar

1) A profissão militar é caracterizada por valores e padrões éticos específicos e que têm de ser cultivados sob pena de sua descaracterização. Hierarquia e disciplina são basilares. Além desses, outros valores devem ser desenvolvidos e vividos diariamente, como os abaixo expressos.

2) A capacidade de liderança tem que ser sempre exercitada. Como escola de formação, a EsMB tem que ser, antes de mais nada, uma escola de desenvol-

vimento de líderes. E a liderança deve ser obtida pelo exemplo, pelo respeito, pela autenticidade, pela honestidade de propósitos, pela capacidade profissional, pelo conhecimento, pela lealdade e pela comunicação. A orientação e o apoio ao subordinado é uma forma eficaz de manifestação de liderança. Liderança, no entanto, não se impõe: adquire-se.

3) A atividade religiosa, preferencialmente de cunho ecumênico, deverá ser incentivada como um meio de reforço ao desenvolvimento de valores individuais de todos os integrantes da escola. O proselitismo religioso, no entanto, deve ser evitado a todo custo.

4) A orientação contra o uso de drogas deve buscar neutralizar influências nefastas às quais os integrantes da Escola, especialmente os mais jovens, são submetidos.

5) A busca da coesão em todos os escalões deve ser encarada como uma forma de fortalecimento dos indivíduos e do grupo contra fatores adversos, como as más influências já citadas, as dificuldades particulares por que todos passamos, o cansaço e o estresse daí advindo. A prática desportiva e as atividades culturais e de lazer são meios a serem incentivados com o fim de aumentar a coesão. A ação do líder é outro fator fundamental neste aspecto.

6) Finalmente, como escola destinada a formar militares que vão atuar na área de logística de material, um valor deve ser permanentemente desenvolvido: o zelo. O cuidado com o material e com as instalações tem que ser encarado como um grande paradigma a ser construído e mantido. A Escola tem que viver em um ambiente de zelo e isto tem que estar patente em todos os momentos e tem que ser produto do esforço coletivo.

5. SEGURANÇA ORGÂNICA

A segurança das instalações e do material deve ser uma preocupação de todos os integrantes da Escola. As ameaças têm que ser conhecidas, de maneira a se tomar as medidas de defesa necessárias.

Rotinas devem ser evitadas. Os planos existentes devem ser permanentemente analisados e atualizados.

O acesso às instalações, aos materiais, aos documentos e ao conhecimento deve ser compartimentado: somente deverá ser autorizado àqueles que detenham credenciais FUNCIONAIS (não, necessariamente, hierárquicas).

6. PREVENÇÃO DE ACIDENTES NA INSTRUÇÃO E NO SERVIÇO

a. TODO acidente pode e deve ser evitado. TODA atividade da Escola (de ensino, de instrução, administrativa) deverá ser objeto de uma análise dos riscos envolvidos, levada a cabo pelos executantes e por, no mínimo, seu chefe imediato. As condições inseguras devem ser neutralizadas pela vistoria constante e pela tomada imediata de medidas preventivas. Mesmo as atividades rotineiras devem ser permanentemente avaliadas sob o ponto de vista da segurança: a rotina gera o desrespeito pelas normas e procedimentos de prevenção de acidentes. Rara é a causa

técnica para o acidente: na maioria das vezes, há negligência, imperícia ou imprudência como iniciadora do processo que conduz ao acidente.

b. O uso de sinalização adequada, da disposição correta das máquinas e equipamentos, das cores dinâmicas, do equipamento de proteção individual e das técnicas corretas tem que ser um paradigma na Escola e modelo para o EB.

c. Os Planos de Combate a Incêndio, de Evacuação de Material em caso de sinistro e de Evacuação de Ferido em caso de acidente devem ser permanentemente avaliados e treinados.

d. As técnicas de oficina destinadas à prevenção de acidentes e a direção defensiva devem ser objeto de instrução para todos os integrantes da Escola.

e. Além da prevenção de acidentes, deverá ser enfatizada a prevenção de doenças ocupacionais e de riscos ambientais pela difusão de medidas ambientais e ergonômicas adequadas.

7. ENSINO E INSTRUÇÃO MILITAR

a. A atividade de ensino - algumas idéias sobre essa atividade:

1) Dois processos são desenvolvidos paralelamente na Escola: o processo de ensino e o processo de aprendizagem. Como todo processo, eles transformam bens ou serviços recebidos (entradas) em outros bens ou serviços (saídas), destinados a satisfazerem as necessidades de seus usuários. Usuário (ou cliente) não é somente quem emprega o bem ou serviço, mas todo aquele que sofre um impacto do processo (consumidores, fornecedores, investidores, vizinhos, etc.). O gerente do processo é o responsável por empregar os meios à sua disposição para gerar saídas que atendam às necessidades dos usuários.

2) Os usuários do processo de ensino poderiam ser enumerados como: a sociedade brasileira, o Exército Brasileiro e suas OM, o DEP e a DEE, o D Log e suas diretorias, os próprios alunos, suas famílias e os integrantes da Escola, entre outros. Todos esses usuários têm diferentes demandas, que devem ser claramente identificadas e qualificadas. A pergunta básica de Escola tem que ser: em que medida estamos produzindo um serviço na qualidade, quantidade, prazo e custo que nos são exigidos? Ou, em outras palavras: em que medida estamos tendo um RESULTADO útil para nossos usuários?

3) O aluno não é o PRODUTO do processo de ensino, mas é um dos seus usuários. A Escola produz o serviço de educar, ou seja, de gerar e transmitir conhecimento, desenvolver atributos e consolidar vocações. Os resultados da validação do ensino têm que ser permanentemente analisados como medida de eficácia do processo de ensino e sua fonte de realimentação.

4) Como usuários do sistema, os alunos têm que estar permanentemente envolvidos no processo de ensino. Eles têm experiências e conhecimentos anteriores que gostariam de partilhar. Não há nada mais frustrante para o aluno do que receber, pura e simplesmente, a visão do instrutor, sem poder expor suas próprias vivências naquela área. A criatividade e as novas idéias têm que ser bem recebidas e encaradas como uma importante participação no processo de ensino. Um grupo motivado sente-se instigado a participar e discutir; o silêncio é, muitas vezes, prova de alienação, ignorância ou desinteresse. A pergunta e o questionamento, se man-

tidos dentro dos padrões de respeito ao militar, não é manifestação de indisciplina, mas, antes, prova de interesse e apreço ao sistema.

5) O instrutor e o monitor, conhecedores que são dos assuntos que ministram, mas também realistas quanto à limitação de suas próprias experiências, não podem se sentir constrangidos pelos questionamentos, mas devem aproveitá-los como fonte de debate e desenvolvimento de idéias. O desconhecimento não diminui o instrutor ou monitor, se for admitido e se produzir uma solução posterior, após aprofundamento no assunto. O embuste, no entanto, é rapidamente percebido e gera descrença.

6) O ensino tem que estar contextualizado. A instrução tem que estar inserida em uma situação prática real ou passível de ocorrer. Diferentes áreas do conhecimento devem ser integradas. Hipóteses alternativas têm que ser exploradas (“como esta operação de manutenção poderia ser realizada na selva, com limitação de ferramentas?” ; “como você resolveu este problema, no Haiti, sem o suprimento adequado?” ; “este material se comporta da mesma maneira em todas as RM?”). A solução ‘da casa’ tem que ser a solução (qualquer que seja ela, mesmo inesperada e não padronizada) que resolva o problema, com os meios disponíveis, no prazo, nas condições de segurança e na qualidade exigidas. Logística exige criatividade!

7) O processo de aprendizagem desenvolve-se paralelamente ao processo de ensino. Desta vez, no entanto, o gerente é o próprio aluno, já que esse é um processo interno ao indivíduo: ninguém aprende por outro. Da mesma forma, esse processo terá usuários, com suas necessidades a serem atendidas (por sinal, os usuários são os mesmos do processo de ensino; suas necessidades são parecidas, porém não idênticas). Cabe à Escola facilitar o gerenciamento desse processo pelo aluno, colocando os melhores meios à sua disposição e contribuindo para sua motivação. Cabe ao aluno, como profissional que é, gerenciar os meios colocados à sua disposição para que sejam satisfeitas as demandas de seus usuários.

8) Algumas das demandas são bastante claras: estão expressas nos objetivos de instrução. O aluno sabe o que se espera dele; ele tem que estar consciente que se espera que ele envide todos os esforços para atingir os objetivos, inclusive solicitando a intervenção do instrutor quando ele sentir dificuldade de os atingir por seus próprios meios. Mas isto não basta: a Nação realiza um enorme esforço para manter a Escola; sua grande demanda é por um profissional completo e comprometido com os valores e com a ética militar. Cabe ao aluno, como militar e como cidadão, dedicar-se ao máximo para desenvolver-se profissionalmente, atendendo àquele anseio da sociedade.

9) Ao aluno devem ser oferecidos os meios de preparação prévia para a instrução, para que ele possa iniciar o gerenciamento de sua aprendizagem o mais cedo possível. O aluno tem que conhecer, com a maior antecedência, os objetivos e conteúdos das futuras instruções, de maneira a antecipar-se a elas. O tempo presencial é muito precioso para ser empregado na simples explanação ou demonstração daquilo que poderia ser preparado individualmente ou em grupo. É assim que se desenvolve o “aprender a aprender”.

10) Os atributos da área afetiva devem ser desenvolvidos, não somente avaliados. As condições em sala de aula devem favorecer este desenvolvimento, que tem que ser incorporado ao método de ensino. Um dos grandes desafios do instrutor é o de conjugar o desenvolvimento cognitivo, afetivo e psicomotor, por meio da escolha correta das técnicas de ensino. Este processo tem que ser permanente-

mente discutido e melhorado, inclusive com a participação dos alunos. Sempre haverá uma melhoria a ser introduzida no processo de se ministrar a instrução.

11) Se o Exército espera que seus profissionais procurem o permanente auto-aperfeiçoamento, a EsMB tem que criar condições para que seus ex-alunos tenham acesso às informações que eles necessitem para tal. Assim, a Escola deverá desenvolver maneiras de fazer chegar o conhecimento de que o Exército e os profissionais de manutenção necessitam para desenvolverem o auto-aprendizado. Isto seria um “atendimento pós-venda” proporcionado aos usuários do Sistema EsMB. Este serviço poderia ser provido por meio de pequenos cursos à distância, apresentações, filmes, figuras, textos de apoio, manuais, etc. específicos sobre assuntos de maior interesse da Força (por exemplo: manutenção de um determinado sistema de freios; dicas sobre determinada operação; experiências colhidas em determinado exercício e material didático para Estágios de Área). Este material seria disponibilizado por meio eletrônico, possivelmente por meio da página da Escola, mediante solicitação do interessado, que poderia ser o próprio militar, o oficial de manutenção interessado em treinar seus subordinados em determinada tarefa, o Cmt OM interessado em aplicar o material durante o Estágio para o Sargento egresso de Escola de Formação, ou um encarregado de um Estágio de Área, por exemplo. É importante que seja um material simples, objetivo e de fácil utilização. O seu desenvolvimento deverá ser paulatino, aproveitando-se, ao máximo, o material já existente na Escola.

b. Pesquisa e o desenvolvimento doutrinário

1) O trabalho de pesquisa e desenvolvimento doutrinário a ser realizado pela Escola deve estar alinhado com a visão do D Log/Dir Mnt e com a doutrina militar terrestre. Deve ser dada ênfase à logística tática e ao pequeno escalão (Eq Mnt, Sec Mnt, Sec Ev, Sec Sup).

2) A pesquisa deve, ainda, gerar subsídios para a produção de dados de planejamento, especialmente na área de manutenção.

3) A divulgação e o compartilhamento dos trabalhos de pesquisa devem ser estimulados e facilitados. O mérito individual no que se refere a esse aspecto tem que ser realçado. A Revista Técnica será incentivada, bem como a difusão por meio da página da Escola na *internet*.

4) Finalmente, a pesquisa tem que estar integrada à prestação de assistência técnica, por meio da solução dos problemas logísticos relatados à Escola.

c. Assistência técnica

A assistência técnica é um serviço importantíssimo que contribui para a efetividade da Escola, como depositária de conhecimento técnico e centro de pesquisa. Favorece, ainda, a própria missão de ensino, fornecendo subsídios para a discussão em sala de aula. A ligação e o acesso à Escola, por parte do usuário, deve ser facilitado. A presteza e precisão na resposta devem ser perseguidas. Os resultados devem ser de fácil acesso e ampla difusão.

d. Instrução de Quadros

1) TODOS os novos integrantes da Escola (instrutores, monitores, alunos, conscritos, pessoal civil, e, no que couber, alunos do PRCC) devem passar por um 'briefing' de segurança, abordando:

- segurança orgânica (defesa do aquartelamento, plano de combate a incêndio, plano de chamada, plano de prevenção de acidentes);
- rotinas de segurança da OM (procedimentos-chave);
- segurança na utilização das instalações desportivas e cuidados na prática individual da educação física;
- segurança na utilização da tecnologia da informação.

2) A instrução de quadros deverá priorizar os seguintes assuntos:

- História Militar;
- Regulamentos e normas;
- Logística Militar Terrestre;
- Administração e Gestão;
- Ensino;
- Prevenção de acidentes;
- Segurança orgânica.

3) O tiro e o TFM deverão ser alvo de prioridade. É missão da Escola fazer com que todos os seus integrantes atinjam o nível de suficiência no TAT e no TAF. Os casos de deficiência devem ser objeto de acompanhamento individualizado.

e. Instrução do Efetivo Variável

1) Os conscritos devem ser plenamente integrados à vida da Escola; a Instrução Militar não deve ser encarada como uma atividade secundária em relação ao Ensino, e sim parte desse sistema. A Instrução Militar deve proporcionar um ambiente de coesão e segurança, por meio da manutenção do moral elevado e do desenvolvimento de atributos e habilidades fundamentais para o desempenho da OM. O recruta que se sinta menosprezado ou não-integrado à vida da Escola será fonte de preocupações. A instrução, portanto, é missão de todos os integrantes da EsMB, não somente da C C Sv.

2) Assuntos que devem receber atenção prioritária:

- Instrução Preventiva contra o uso das drogas;
- Serviços internos;
- Tiro;
- TFM;
- Sinais de respeito;
- Primeiros socorros.

8. ADMINISTRAÇÃO E LOGÍSTICA

a. Gestão estratégica e da qualidade

1) O Sistema de Excelência é uma importante ferramenta para a gestão da Escola e, como tal, prioridade para todos seus integrantes.

2) O planejamento estratégico da Escola deverá englobar os longo e médio prazo (horizontes de cinco e três anos, respectivamente). Será procurada a im-

plantação da gestão por processos, de forma a obter-se ganhos de eficácia (melhor cumprimento da missão) e eficiência (com menor esforço). Ferramentas de gestão, como os sistemas de indicadores, a padronização, a análise e melhoria de processos deverão ser empregadas como suporte para a melhoria contínua. O programa 5S deve ser empregado como meio para a melhoria do ambiente de trabalho, evitando-se, no entanto, exageros na sua aplicação.

3) A Escola deverá buscar a certificação de seus processos, como um desafio a ser enfrentado coletivamente e conscientemente por todos seus integrantes.

b. Gestão logística e patrimonial

1) A Escola tem que ser um exemplo e referência no que tange à logística de material. A manutenção e o controle do material de todas as classes deve ser um exemplo das melhores práticas existentes no Exército. A Escola tem que viver um ambiente de manutenção, especialmente preventiva, capaz de contaminar o aluno e ser difundido, por meio dele, para todo o Exército.

2) Deve ser incentivada a exploração econômica de bens, especialmente de instalações e maquinário, como forma de contornar-se as limitações orçamentárias. Tal exploração, no entanto, deverá estar sujeita a rigorosa análise de segurança, de maneira a não gerar vulnerabilidades na defesa do quartelamento.

c. Gestão ambiental

A preocupação com a proteção ambiental deve estar presente em todas as atividades. O tratamento de efluentes, a preservação de energia e água e a redução do impacto causado pelas atividades das oficinas deve ser prioridade. Mais uma vez, a Escola deverá propor técnicas e procedimentos que possam ser difundidos para todo o Exército.

d. Tecnologia da Informação

1) O emprego da tecnologia de informação deve ser considerado como ferramenta fundamental em todas as atividades internas, sejam de ensino, sejam de apoio ao ensino. Deve-se procurar a automatização de procedimentos, a redução da burocracia, o aperfeiçoamento do controle e o acesso à informação por meio da rede de computadores da Escola. Todos os militares da Escola devem ter seu acesso facilitado aos computadores e devem ser familiarizados com seu uso. A rede da Escola, por outro lado, deverá proporcionar o maior número de serviços aos seus usuários, como forma de aumentar a eficiência das seções. Arrançamento, controle de faltas ao expediente, controle da entrada e saída do quartelamento, controle de visita médica, acesso ao acervo da biblioteca, fluxo interno de documentos, acesso às informações sobre desempenho escolar, solicitação e agendamento de serviços (obras, saída de viaturas, etc.) e difusão de informação de interesse geral são exemplos de usos da informática que devem ser incentivados.

2) O fluxo de documentos deverá ser realizado por via eletrônica, admitindo apenas as exceções que exijam documento impresso.

3) A migração para programas livres deve ser absolutamente prioritária.

9. COMUNICAÇÃO SOCIAL E ASSUNTOS CULTURAIS

- a. Efeitos a serem atingidos por meio da Comunicação Social:
- desenvolvimento da coesão e do espírito de corpo;
 - manutenção das tradições da Escola;
 - difusão da imagem da Escola como centro de excelência, referência nacional no que se refere ao ensino, à manutenção e à logística de material;
 - dissuasão de ações adversas contra a Escola e seus integrantes.
- b. Relacionamento com o público interno
- 1) Deverão ser enfatizadas ações que favoreçam a coesão e a motivação dos integrantes da Escola, por meio da divulgação oportuna de informações de interesse geral.
- 2) As famílias dos integrantes da Escola (e de seus ex-integrantes) devem ser alvo prioritário da Comunicação Social. Atividades de lazer, cívicas, culturais e desportivas devem procurar atrair a presença deste público, de forma a ampliar os vínculos internos à EsMB e, mesmo, proporcionar alternativas agradáveis para a família militar. Especial atenção deve ser dada às famílias dos alunos e conscritos, as quais devem ser alvo de contato permanente, como forma de apoio à própria atividade escolar e de instrução.
- 3) A Chamada Geral é público interno.**
- c. Relacionamento com o público externo
- 1) A Escola deverá procurar estreitar os laços, prioritariamente, com os seguintes públicos:
- militares da Gu Vila Militar e seus familiares;
 - militares das demais Escolas do EB, em especial das subordinadas à DEE;
 - militares das demais Forças Armadas e Forças Auxiliares que atuem na áreas de Ensino e de Logística;
 - docentes de Universidades e Escolas Técnicas, nas áreas de interesse comuns;
 - membros de organizações públicas e privadas na área de ensino técnico (SENAI, SENAT, SEBRAE, etc.);
 - pessoal civil da área de manutenção e logística (empresas, associações, etc.);
 - direção de empresas de interesse da Escola para fins de parceria.
- 2) Deverão ser incentivadas ações que, junto a esse público, favoreçam a consolidação da imagem da Escola como um centro de excelência no ensino, na logística de material e na manutenção.
- d. Preservação das tradições
- 1) A história e a tradição da Escola têm de ser preservadas e divulgadas. No que for possível, trabalhos escritos, programas de leitura, etc., devem procurar incentivar a pesquisa histórica de maneira a ampliar a base de conhecimento sobre a própria história da OM e da logística em geral. Palestras, reuniões, depoimentos, fotografias, materiais, etc., devem ser registradas de maneira a se conservar as fontes primárias desse conhecimento.

2) A Chamada Geral é um elemento fundamental neste sentido. Suas atividades devem ser estimuladas e, sempre, apoiadas. Os ex-integrantes devem ser incentivados a participarem de suas atividades e de se manterem em contato com a Escola.

10. OUTROS


a. Deve-se procurar OBSESSIVAMENTE o cumprimento de prazos em todas as atividades a cargo da Escola. Neste aspecto, deve-se considerar o tempo necessário à análise e tramitação dos documentos, evitando-se a urgência na tomada de decisão. Os calendários de obrigações devem ser alvo de constante atualização e divulgação. Deve ser mantida uma agenda centralizada contendo todos os eventos significativos, para conhecimento geral da Escola.

b. A correção na forma dos documentos deve ser outra prioridade. As IG 10-42 e o C 21-30 devem ser divulgados e estudados.

c. Os documentos arquivados (física ou eletronicamente) devem ser organizados de maneira que a informação neles contida possa ser recuperada com rapidez e precisão, mesmo por elemento distinto de quem os arquivou. A informação deve ser compartimentada, mas não pode ser exclusiva de quem a produziu.

d. As Diretrizes do Cmt EB, do Ch DEP e do Dir Esp Ext devem ser amplamente difundidas, conhecidas e seguidas.

Rio de Janeiro, 30 de Janeiro de 2008



RICARDO MIRANDA AVERSA – Ten Cel
Cmt e Dir Ens EsMB